



TIPOLOGIE DI STRUTTURE ORGANIZZATIVE (GPOI)

Quali tipologie di **strutture organizzative** possono essere scelte dalle aziende? Si possono avere differenti strutture organizzative a seconda delle modalità con cui vengono suddivisi i compiti e coordinati i rapporti tra le persone. Non esiste una struttura organizzativa valida in assoluto, per sempre e per tutte le imprese; ciascuna impresa utilizza il modello che ritiene più adatto in relazione alle proprie dimensioni, ai mercati in cui opera, alla cultura organizzativa della direzione generale ecc. Inoltre, a seconda dell'evoluzione del contesto esterno, la struttura organizzativa può subire cambiamenti e, nel corso della propria vita, l'impresa può passare da un modello organizzativo a un altro.

I principali modelli organizzativi sono:

1. **La struttura elementare.**
2. **La struttura funzionale.**
3. **La struttura divisionale.**
4. **La struttura a matrice.**

1. STRUTTURA ELEMENTARE

PUNTI DI FORZA:

- Definisce in modo chiaro i compiti e le responsabilità degli organi aziendali.
- Facilita il controllo e la corretta esecuzione dei compiti assegnati a ciascun individuo.

PUNTI DI DEBOLEZZA:

- Richiede la presenza di un responsabile aziendale con competenze molto ampie (marketing, produzione logistica, approvvigionamenti ecc.).
- Il modello gerarchico provoca lentezza nelle decisioni: ogni scelta deve essere infatti approvata dal vertice strategico.

La struttura elementare è adatta alle aziende di piccole dimensioni, che hanno un numero limitato di dipendenti e operano in mercati non particolarmente vasti. In queste aziende una sola persona (l'imprenditore nel caso di imprese individuali) o poche persone (i soci di una società di persone) sono in grado di assumere tutte le decisioni inerenti all'attività aziendale, accentrando il potere nelle proprie mani.

Nella scala gerarchica sono presenti due soli livelli:

- il responsabile aziendale (imprenditore o soci);
- le unità operative (impiegati e operai).



2. STRUTTURA FUNZIONALE

PUNTI di FORZA:

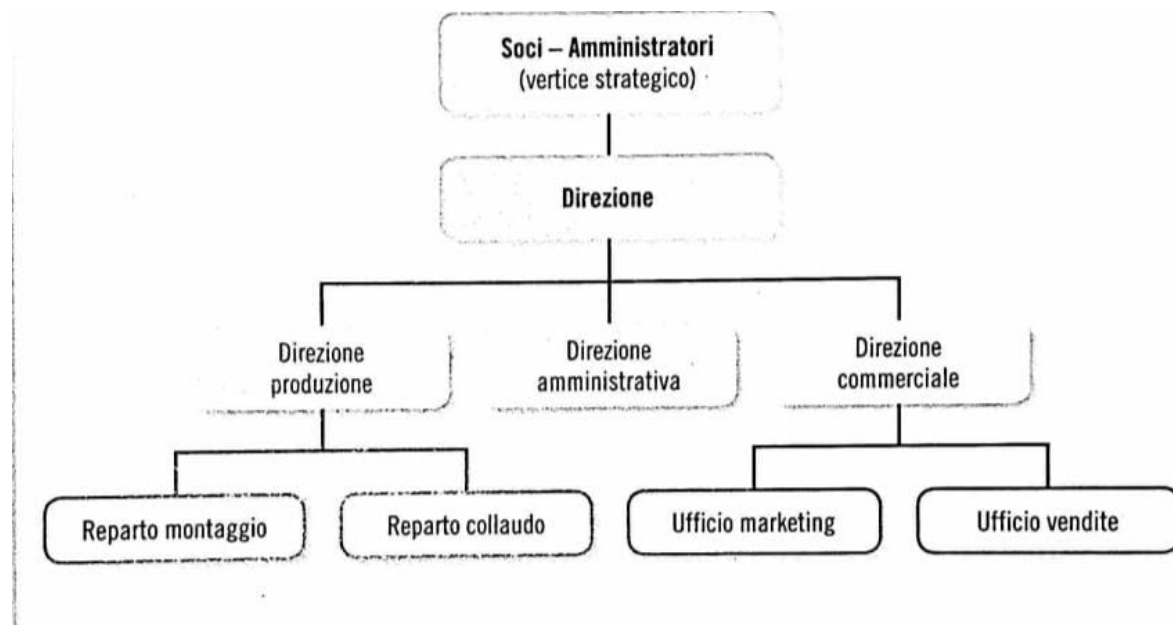
- Definisce in modo chiaro i compiti e le responsabilità degli organi aziendali.
- Presenta un'impostazione più moderna rispetto alla struttura elementare in quanto è basata su specializzazione dei compiti e delle responsabilità dei direttori delle varie funzioni.

PUNTI DI DEBOLEZZA:

La presenza di organi diversi che possono impartire disposizioni a una stessa persona o a uno stesso ufficio può determinare:

- il sorgere di conflitti di competenza;
- la difficoltà a mantenere una direzione unitaria.

La struttura funzionale è tipica delle aziende di medie dimensioni che operano in contesti ambientali non particolarmente complessi. E' caratterizzata dalla presenza di organi della linea intermedia (direttori di funzione) ai quali il vertice strategico ha delegato lo svolgimento delle attività comprese nelle funzioni di cui sono titolari.



3. STRUTTURA DIVISIONALE

PUNTI DI FORZA:

- Si adatta alle aziende di grandi dimensioni caratterizzate da una diversificazione per linee di prodotti, presenti in aree geografiche diverse o che servono segmenti di clientela differenti.
- Favorisce la specializzazione dei direttori responsabili di divisione.
- Permette al vertice strategico di concentrarsi sullo sviluppo dell'azienda, in quanto le decisioni operative sono assunte dai singoli responsabili di divisione.

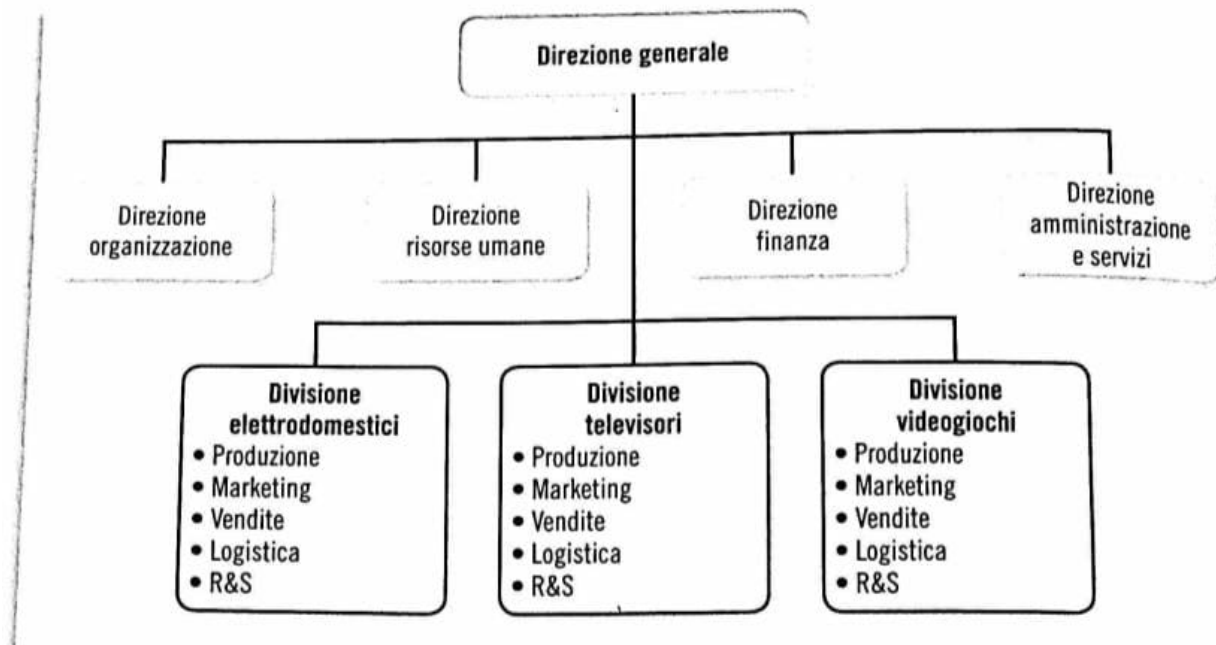
PUNTI DI DEBOLEZZA:

- Determina una duplicazione di posizioni organizzative che svolgono uguali funzioni e che hanno le medesime competenze.
- I responsabili di divisione possono essere portati a privilegiare il proprio settore perdendo di vista l'unitarietà aziendale.

La struttura divisionale trova generalmente applicazione nelle aziende di grandi dimensioni che operano in più aree geografiche, con più stabilimenti di produzione o con diverse linee di prodotti. Tale struttura può essere articolata su due livelli:

- a un primo livello si indicano le divisioni che possono corrispondere a linee di prodotti, ad aree geografiche, a fasce di clientela, a specifici progetti da realizzare ecc.
- a un secondo livello, ciascuna divisione è articolata in funzioni.

Ogni divisione è dotata di propria autonomia decisionale e deve raggiungere propri obiettivi di vendita; le divisioni sono quindi strutture quasi a sé stanti che progettano, realizzano e commercializzano proprie linee di prodotti e sviluppano le attività nelle proprie aree di vendita.



4. STRUTTURA A MATRICE

PUNTI DI FORZA:

- Permette un utilizzo più razionale delle risorse al modello divisionale.
- Consente di perseguire contemporaneamente specializzazione funzionale e raggiungimento degli obiettivi specifici di prodotto, mercato ecc.

PUNTI DI DEBOLEZZA:

- Si possono creare conflitti di competenza; tale inconveniente può tuttavia essere superato con riunioni collegiali di coordinamento tra i responsabili di funzione e i responsabili di prodotto, dell'area geografica ecc.

La struttura a matrice è tipica delle aziende di dimensioni molto grandi che operano in mercati internazionali. Tale struttura unisce gli elementi dell'organizzazione divisionale con gli elementi dell'organizzazione funzionale. Per esempio nell'organigramma sotto riportato si hanno in senso orizzontale le divisioni, mentre in senso verticale le responsabilità degli organi aziendali sono attribuiti in base alle funzioni loro assegnate.

